

## édito

### Performance et qualité de vie au travail

## sommaire

### page 1

édito  
Performance  
et qualité de vie au travail

### page 2

partenaires  
Les ateliers "Novorga"

Ateliers  
"Contrat de génération"

### page 3

interview  
Rally'nov, le point  
de vue des partenaires

### page 4

à venir  
Diagnostic  
dans un centre éducatif

partenaires  
Doubs central  
Les Assises GPEC Territoriale

Franche-Comté amélioration  
des conditions de travail  
Espace Lafayette  
8, rue Alfred de Vigny  
25000 BESANÇON

tél. : 03 81 25 52 80  
fax : 03 81 25 52 81  
[www.fact.aract.fr](http://www.fact.aract.fr)

Directeur de la publication :  
Didier Thomas - Fact  
Conception graphique et réalisation :  
Lydie Auger - Fact

La Qualité de Vie au Travail – QVT – recouvre des enjeux importants. Elle installe dans l'entreprise un climat propice à libérer les énergies, la créativité, à innover. Elle est synonyme pour les salariés de bien-être au travail, de reconnaissance et de motivation professionnelle. Toute chose nécessaire pour dépasser les conséquences économiques et sociales négatives d'une crise durablement installée ; pour aller de l'avant. Les partenaires sociaux l'ont bien compris et ont engagé des négociations sur le sujet.

Mais de quoi parle-t-on quand on parle de QVT ? Elle peut se concevoir comme un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement. Elle englobe de multiples aspects : l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, le confort de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, et une valorisation du travail effectué.

Bien que subjective, la QVT repose sur la perception d'éléments bien concrets. Le contenu, l'organisation et l'environnement de travail ; le management, le dialogue professionnel et social, la participation ; les politiques, les pratiques et les outils de gestion des ressources humaines ; l'équilibre vie professionnelle - vie privée ; les projets de l'entreprise, les attentes des salariés.

Dans l'entreprise, la QVT peut faire l'objet d'une démarche d'évaluation\*. Cette dernière permet alors d'engager une dynamique de progrès pour de réelles améliorations des conditions de travail, des relations de travail, de l'emploi et in fine des performances de l'entreprise.

*Didier Thomas*  
Directeur de Fact

\* Consultez GPS - Gestion des Perspectives Sociales  
sur le site de Fact - [www.fact.aract.fr](http://www.fact.aract.fr)

## Partenaires

### Les ateliers « Novorga »

Les entreprises font face à de nouvelles exigences de l'environnement et certaines s'adaptent en permanence en modifiant leur organisation. De nouvelles formes d'organisation du travail apparaissent. Les syndicats de salariés se questionnent quant aux éventuels effets de ces nouvelles formes d'organisation sur les conditions de travail et les risques professionnels.

Financé par la Direccte dans le cadre du Plan Régional Santé au Travail, les cinq organisations syndicales de salariés ont organisé avec l'appui de Fact, des journées d'étude sur ce sujet. Acquérir des connaissances, échanger sur les expériences des uns et des autres, se construire des repères communs, tels étaient les objectifs de ces rencontres. Elles se sont déroulées en juin 2013, sur quatre territoires : Belfort, Lons-le-Saunier, Vesoul et Besançon.



Les participants étaient nombreux : 58 représentants du personnel appartenant à 35 entreprises privées de Franche-Comté, industrielles pour près de la moitié d'entre elles, mais également issues des services marchands et non marchands.

Au-delà de l'aspect enrichissant et instructif, les participants ont aussi apprécié le format des rencontres : un espace et du temps pour des échanges entre syndicats d'organisations et secteurs d'activité différents.

A venir : une note de synthèse formalisant les principaux apports et les échanges des rencontres Novorga sera diffusée aux participants en octobre 2013. Elle reprendra notamment l'analyse de six outils des nouvelles formes d'organisation du travail : opportunités à saisir, points de vigilance à étudier et questions à se poser lors de leur mise en œuvre.

Sylvie De Jesus - s.dejesus@anact.fr

## Information aux entreprises

### Ateliers « Contrat de génération »



contrat de génération

Entré en vigueur depuis le 15 mars 2013, le Contrat de Génération fait partie des principaux dispositifs mis en place par l'État en faveur de l'emploi.

Trois objectifs sont visés : l'intégration durable des jeunes en emploi, le maintien et retour en emploi des seniors et la transmission des compétences. Le principe est simple : le recrutement d'un jeune en CDI associé au maintien en emploi ou à l'embauche d'un salarié âgé.

Si le dispositif concerne toutes les entreprises, seules celles dont l'effectif est inférieur à 300 salariés peuvent bénéficier des aides financières de l'État et du Conseil régional, ainsi que d'un financement appui-conseil pour faire appel à un consultant afin de les aider dans leur démarche. Concernant les entreprises de 300 salariés et plus, elles ont jusqu'au 30 septembre 2013 pour déposer un accord ou par défaut un plan d'action auprès de la Direccte sous peine de pénalité.

Afin de favoriser l'appropriation de ce nouveau dispositif et réunir les conditions pour sa mise en œuvre, Fact organise avec le concours de la Direccte des ateliers ouverts aux entreprises. Ils permettront d'aborder les conditions d'éligibilité et d'accès aux aides, de définir le nombre de contrats de génération possibles et de repérer les bonnes pratiques en matière d'intégration, maintien en emploi et transfert de compétences.

Deux ateliers débutent, à Besançon en septembre et Montbéliard en octobre. Quinze entreprises et associations s'y sont déjà inscrites. D'autres ateliers pourront être organisés d'ici à la fin de l'année, en fonction des demandes des entreprises.

Stéphanie Lecot - s.lecot@anact.fr



Christine Morel  
Animatrice réseau  
RIFC - Réseau Innovation Franche-Comté



François Baulard  
Délégué général  
Cress Franche-Comté

RIFC anime le réseau des acteurs de l'économie dite « classique » et la Cress, celui de l'économie sociale et solidaire. C'est la dernière ligne droite pour rally'nov. Pour faire un point, Fact donne la parole aux partenaires : quels enjeux ? quels résultats ? quels enseignements ? quelles perspectives ?

### Réseau Innovation Franche-Comté

*Nous travaillons pour que l'innovation devienne une vraie culture dans les entreprises et les organismes. Le mot « innovation » a longtemps été décliné de manière « technologique ».*

*L'innovation sociale, c'est un nouveau regard ! Les entreprises y gagnent un degré de liberté supplémentaire pour innover, améliorer leur performance et la qualité de vie au travail. Avec les Chèques Innovation\* depuis 2011, nous soutenons ces initiatives. La difficulté, c'est la compréhension du concept, cela ne va pas de soi !*

*Le travail conduit dans le cadre de rally'nov doit permettre de repérer l'innovation sociale, d'en parler, de l'encourager. Un des objectifs pour nous est pédagogique. Il faut qu'il y ait appropriation par tous de cette dimension !*

*Cette opération a permis à ces « deux mondes » que sont l'économie dite classique et l'ESS de se rapprocher. Combiner son expérience à celles d'autres personnes est toujours d'une très grande richesse.*

*Cette opération nous permet de garder en tête qu'il est tout à fait possible pour l'entreprise de gagner de la valeur en changeant d'organisation à travers des démarches participatives, en modifiant sa gestion des ressources humaines, en travaillant sur le mode de reconnaissance des salariés, etc.*

*Montrer qu'innover socialement a du sens est nécessaire. Pourtant cela ne suffit pas. Pour développer la culture de l'innovation sociale, il faut se construire des repères partagés tout en s'enrichissant de nouvelles expériences. Rally'nov ne doit être qu'un début.*

\* Chèques innovation : outil financier simple et rapide pour accompagner l'entreprise dans sa démarche

### Cress de Franche-Comté

*Pour l'ESS, la question de l'innovation sociale n'est pas nouvelle, mais pas en tant que concept spécifique. On en parle déjà à partir de thèmes voisins, par exemple celui de l'utilité sociale. Nous étions à priori conscients du potentiel de notre champ d'activités en Franche-Comté, dans sa diversité. Pourtant, les initiatives socialement innovantes sont mal identifiées. Un des enjeux pour nous est de les mettre en lumière dans l'environnement économique actuel.*

*Représentant 11 % des salariés en Franche-Comté, l'ESS est au rendez-vous. Sa portée et sa richesse sur notre territoire sont confirmées à travers Rally'nov - nouvelles formes de productions, d'organisation, coopérations, nouveaux partenariats sont identifiés. Cette démarche constitue également une pierre de plus dans les rapprochements déjà engagés entre les différents réseaux au niveau opérationnel et au niveau institutionnel, avec les consulaires notamment.*

*Nous partageons désormais des points de repères concrets et élargis sur la notion d'innovation sociale. Un moyen de mieux questionner et conseiller les porteurs de projets que nous accompagnons.*

*Le projet permet aussi de réaffirmer nos valeurs et réinterroger leur mise en œuvre. L'innovation sociale concerne bien sûr l'action auprès de différents publics, mais également le fonctionnement même de nos organisations – créativité, gouvernance, dialogue social...*

*Il faut maintenant valoriser cette dynamique dans les autres actions de la Cress.*

Sabrina Boudailler - s.boudailler@anact.fr

## À venir

### Diagnostic dans un centre éducatif

Le centre - 60 salariés - accueille et accompagne des jeunes avec un objectif d'éducation, de prévention et d'insertion sociale et professionnelle.

En 2009, l'établissement a connu une crise institutionnelle et des actions ont été menées depuis. Malgré tout, des difficultés persistent : absentéisme, turn-over, charge de travail, coopération des équipes, ...

La direction souhaite aujourd'hui faire un point sur le fonctionnement de l'association pour prioriser les actions d'amélioration. Les représentants du personnel, quant à eux, voudraient aborder la prévention des risques psychosociaux.

Pour ce faire, l'appui de Fact consistera à apporter un éclairage sur les conditions de travail actuelles. Il s'agira plus précisément, à partir de situations de travail vécues par les salariés, d'identifier les ressources disponibles et les marges de progrès. Trois domaines liés au fonctionnement de l'entreprise seront investigués :

- **Les conditions de réalisation du travail :**  
contenu, organisation, environnement
- **La gestion du personnel :**  
politique, pratiques et outils
- **Les relations professionnelles et sociales :**  
management, participation et dialogue social.

Il ne s'agit pas d'apporter des « solutions clés en main » mais de mettre en place une réflexion partagée dans la structure, étape préalable à la mise en œuvre d'un projet concerté d'amélioration.

Membres de la direction et représentants des salariés constituent le comité de pilotage qui se réunit au début et au terme de l'appui de Fact. La première rencontre a permis de cadrer l'intervention : valider la méthodologie proposée par Fact et planifier les différentes étapes. Cette première réunion est aussi l'occasion de partager les constats de départ, ce que l'on veut faire ensemble et comment.

Sylvie De Jesus - [s.dejesus@anact.fr](mailto:s.dejesus@anact.fr)

## Partenaires

### Doubs central : les Assises GPEC Territoriale

Nous l'avons évoqué lors du précédent numéro de Factualités, le Pays Doubs central a mis en œuvre une GPEC Territoriale. Dans ce cadre, plus de cent entreprises ont été rencontrées sur une période de huit mois (cf actualités 52). Les Assises organisées en juin avaient pour vocation de recenser les actions à mener au vu des résultats de ces entretiens. Les problématiques repérées sont nombreuses, néanmoins trois sont largement citées : 50 % des entreprises relatent des problèmes de recrutement de personnel, 1/3 d'entre elles souhaite un appui à la transmission - reprise et tout autant sollicite un accompagnement à la croissance. Un point essentiel : 42 entreprises ont des projets d'embauche à plus ou moins long terme.

Cette rencontre a réuni 52 personnes – institutionnels et entreprises. Elle était articulée autour de trois ateliers\* de travail reprenant les thématiques citées ci-dessus :

- 1 – le recrutement ;
- 2 - la reprise d'entreprise ;
- 3 – l'aide au développement.



Parmi quelques pistes ébauchées citons : la reconduction des rendez-vous de l'emploi et de la création d'entreprises ; la sensibilisation, après recensement des chefs d'entreprises, à la démarche de transmission ; la mise en réseau des entrepreneurs.

En conclusion, M. Maurice, vice-président du PEEI et M. Mathey, président du Pays ont mis en exergue l'importance du lien entre les élus et les entreprises, le besoin d'intensifier leur collaboration et de communiquer sur les nombreux atouts du territoire du Doubs central.

A suivre...

Lydie Auger - [l.auger@anact.fr](mailto:l.auger@anact.fr)

\*Téléchargez le diaporama sur : [www.fact.aract.fr](http://www.fact.aract.fr)

## Travail & Changement

N° 350

juil./août 2013

La qualité du travail : ressort de l'insertion et des contrats aidés

L'Anact et une mission de la Direction générale à l'emploi et la formation professionnelle se sont penchées sur des structures d'insertion qui mettent en œuvre une réinsertion professionnelle durable...

Réseau Anact

à lire